

PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

Andrzej Janczy
Wizytator ds. ewaluacji, KO w Krakowie

Podsumowanie wizyty studyjnej w Holandii w dn. 12-19.09.2010

Holandia, urzekający kraj, w którym średnio 190 dni w roku pada, a i tak wszyscy jeżdżą rowerami.

Wolność szkoły

Szkoły w Holandii mają znaczącą autonomię, finansowane są bezpośrednio z budżetu państwa, mają własne zarządy, które wybierane są całkowicie poza samorządem i władzami administracyjnymi państwa. Szkoły są własnością publiczną (ale nie samorządu lokalnego) lub stowarzyszeń religijnych. Te prowadzą zresztą większość szkół w Holandii. Samorząd lokalny odpowiada wyłącznie za budynki szkolne szkół państwowych, również za ich rozbudowę lub budowę nowych szkół oraz za realizację programów socjalnych. Takie programy mają wyrównywać szanse edukacyjne dzieci pochodzących z różnych środowisk.

Wszystkie szkoły są finansowane identycznie, nie ma znaczenia kto jest właścicielem szkoły. Rodzice płacą pewną kwotę na potrzeby szkoły, są z tych środków finansowane np. wycieczki lub jakieś zupełnie „extra” zajęcia dla dzieci. Składka jest jednorazowa. Podręczniki są natomiast własnością szkoły.

Zarząd jest ciekawą instytucją, nieznaną w Polsce. On tak naprawdę jest dysponentem środków na prowadzenie szkoły. Jest organem wybieranym przez lokalną społeczność, również nauczycieli i np. przedstawicieli ważnych partnerów szkoły (np. przedsiębiorcy). Jest całkowicie niezależny od władzy lokalnej i władzy państwowej. Każda szkoła musi mieć swój zarząd, często są to zarządy wielu szkół, np. w jednej miejscowości szkoły katolickie mają jeden zarząd, szkoły państwowe mają swój odrębny zarząd. Szkołę można założyć, jeżeli znajdzie się 50 rodziców, którzy chcą posłać dziecko do szkoły, są więc czasem zarządy tak małych, pojedynczych szkół. Niezależność i samodzielność to również odpowiedzialność. Szkoły nie spełniające pewnych standardów mogą być przez inspekcję szkolną ukarane finansowo, a nawet zlikwidowane. Ale ważniejsza jest odpowiedzialność przed społeczeństwem lokalnym. Ono rozlicza zarządy szkół, a te dyrektorów. Praca w zarządzie szkoły traktowana jest jako rzeczywisty awans w hierarchii zawodowej związanej z edukacją.

Szkoły w kontekście

Szkoły nie działają w oderwaniu od środowiska. Wyniki pracy szkoły nie zależą wyłącznie od pracy nauczycieli. Jak z problemem uwzględniania kontekstów radzi sobie holenderski system edukacji? Każda ze szkół posiada przypisaną przez ministra edukacji jedną z 5 kategorii. Kategoria wynika ze statusu rodziców określanego między innymi na podstawie wykształcenia rodziców, znajomości i



PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

używania w warunkach domowych języka holenderskiego. Im słabsza jest znajomość języka ojczystego i niższe wykształcenie rodziców tym większe problemy będą miały dzieci w edukacji szkolnej. Odsetek takich uczniów oznacza przyporządkowanie szkoły do odpowiedniej kategorii. Dzieci i rodzice nie są informowane o swoim przyporządkowaniu do kategorii, są to dane znane szkołom na poziomie statystycznym. Szkoły posiadające niskie kategorie (gdzie jest dużo dzieci wymagających dodatkowej pracy) otrzymują więcej środków na kształcenie. Wszystkie wyniki szkół rozpatrywane są zawsze w kontekście, a więc w grupie szkół z danej kategorii. Wyniki porządkowane są w trzech kategoriach: ponad, w granicach i poniżej średniej w grupie. Inspekcja szkolna interesuje się przede wszystkim tymi szkołami, których wyniki są niższe niż średnia wyników w danej kategorii szkół.

Uznanie uwarunkowań środowiskowych za istotne nie zwalnia nauczycieli z odpowiedzialności za jakość pracy. Oznacza konieczność innej organizacji pracy z dziećmi w klasie. Do szkół trafiają dzieci ze zróżnicowanych środowisk, jak więc nauczyciel pracuje z często bardzo zróżnicowaną grupą? W szkole holenderskiej stawia się bardzo na samodzielność uczniów. Łączy się pracę grupowa z indywidualną. Nauczyciel stawia dzieciom na początku lekcji zadanie, później jest już tylko przewodnikiem, albo pomocnikiem dla uczniów. Różnorodne pomoce, źródła informacji pomagają dzieciom rozwiązywać zadanie. Dwaj chłopcy z Polski na pytanie jak wygląda lekcja w szkole holenderskiej zgodnie odpowiedzieli: "Inaczej niż w Polsce". Jeżeli was nikt nie pilnuje, to czy chce się wam pracować? „Wiemy, że będziemy sprawdzani z tego tematu, więc raczej trzeba się nauczyć. Nauczyciel zawsze jest przy nas i może nam pomagać w rozwiązywaniu zadania”. Przy takiej organizacji pracy możliwe jest bardzo indywidualne podejście do uczniów. Nauczyciel ma po prostu czas na udzielanie pomocy wielu uczniom i nie zaburza to toku lekcji, ani nie ogranicza pracy uczniów. Czasem w jednej klasie naukę prowadzi się dla trzech poziomów dzieci, korzysta się z trzech różnych zestawów zadań, ćwiczeń, czasem podręczników. Realizuje się jednak jeden program nauczania. To nie jest łatwe zadanie, ale zdecydowanie łatwiejsze niżli w systemie lekcyjnym, gdzie jest przewaga wykładu, jako podstawowej formy zajęć.

A wagary? Uczniowie z Polski (tutaj uczyli się już trzeci rok) zgodnie odpowiedzieli: wagary się nie opłacają. Warto zacytować ich argumentację: 5 minut spóźnienia – telefon do rodziców, trzy spóźnienia – wezwanie do szkoły rodzica, nieobecność – telefon do rodzica, trzy nieobecności – wizyta policjanta w domu. Nie, to się zupełnie nie opłaca. Szkoła jest jednak konsekwentna w stosowaniu tych prostych zasad i uzyskuje instytucjonalne wsparcie policji. Warto przytoczyć też regulamin, który wisi przy wejściu do „naukowej” części szkoły, (jest też część „socjalna”, gdzie się jada, bawi). Oto regulamin: Tutaj: nie jesz, nie wchodzisz w czapce, nie pijesz, nie używasz ani nie handlujesz „dragami”, jesteś ok. w stosunku do innych. Tylko tyle, bez punktów, wielostronicowych regulaminów i zasad, bez punktów. Podstawą wydaje się być konsekwencja w egzekwowaniu zasad i zrozumienie przez społeczeństwo zadań szkoły.

Wymagania w stosunku do szkół

Zarządy szkół zobowiązane do publikacji raportów o stanie edukacji szkół prowadzonych przez siebie. Raporty winny zawierać między innymi: misję i wizję szkoły, wyniki jakie szkoła osiąga, organizację



PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

szkół, gwarancje jakości, politykę ewaluacji, skargi, informacje finansowe. Tak więc zarządy muszą w swoich szkołach realizować własną politykę zapewniania jakości, w oparciu o ewaluację wewnętrzną.

Wymagania zewnętrzne w stosunku do szkół są zasadniczo zbliżone do polskich wymagań. Dla szkół ponadpodstawowych zgrupowane są w pięciu obszarach: Efekty, Proces nauczania, Opieka i wychowanie, Troska o jakość i Ustawodawstwo i regulaminy. W pierwszych czterech znajduje się 40 wskaźników. Przytoczę natomiast wszystkie wskaźniki z obszaru Efekty:

1. uczniowie klas młodszych uzyskują oczekiwany poziom wykształcenia;
2. uczniowie starszych klas mają małe zaległości w nauce;
3. uczniowie szkoły uzyskują na egzaminie centralnym oczekiwane wyniki;
4. różnice pomiędzy oceną na egzaminie szkolnym, a oceną na egzaminie centralnym jest na akceptowalnym poziomie.

Formułowanie zewnętrznych wymagań i dodatkowo konieczność prowadzenia ewaluacji wewnętrznej powoduje powstanie pewnego napięcia pomiędzy nimi. Zewnętrzna bowiem posiada swoje wymagania, kryteria. Wewnętrzna może więc być podporządkowana tej zewnętrznej, będzie nastawiona wówczas na osiąganie wyników opisanych przez wymagania. Przeprowadzana wówczas ewaluacja zewnętrzna odbywać się będzie na metapoziomie. Czy taka ewaluacja prowadzi do rozwoju organizacji? Oczywiście, że jest to możliwe. Wewnętrzna może być nastawiona na rozwój szkoły, ale może badać procesy nie ujęte oficjalnymi, zewnętrznymi wymaganiami. PLATO - organizacja będąca częścią Uniwersytetu w Lejdzie zajmuje się między innymi problemami ewaluacji w edukacji. Zwraca uwagę, że szkoły zajmując się poszczególnymi, zewnętrznymi wymaganiami, zapominają o zadaniach szkoły jako jednej instytucji, umyka im więc niejednokrotnie całość.

Jaka inspekcja

Inspekcja szkolna w Holandii jest urzędem o znacznym stopniu samodzielności. Inspektorat finansowany przez Ministra Edukacji, zatrudnia ok. 500 osób. Niezależność przejawia się przede wszystkim swobodą w decydowaniu o zakresie prowadzonych badań. Raporty o stanie edukacji składane są bezpośrednio parlamentowi. Minister natomiast może zlecać prowadzenie badań tematycznych np. nauczanie języka obcego, umiejętności matematyczne itp. Podstawową formą pracy jest przeprowadzana raz na 4 lata inspekcja szkolna. Dwóch inspektorów w ciągu jednego dnia prowadzi badania podobne do naszej zewnętrznej ewaluacji. Przeprowadzane są wywiady z dyrektorem szkoły, nauczycielami, rodzicami, obserwowane są zajęcia. W czasie pobytu, od godziny 8 do ok. 18 inspektorzy obserwują od 20 do 26 zajęć. Pobyt na takich zajęciach trwa ok. 20 minut. Zasadniczo nie omawiają zajęć z nauczycielami, czasem jednak starają się dyskutować z nauczycielami, gdy ci prowadzą zajęcia w sposób „archaiczny”. Na zakończenie przekazują wstępne uwagi dyrektorowi. Później dociera raport, krótki, określający poziomy spełniania pewnych standardów.

Jeżeli sytuacja tego wymaga, inspekcja przygotowuje plan naprawy. Analitycy przygotowują taki plan w oparciu o raport i wszystkie inne dokumenty, które każda holenderska szkoła dostarcza do



PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

Inspektoratu. Szkoła ma obowiązek zrealizować taki plan i uzyskać poprawę w zakwestionowanych przez Inspekcję obszarach po co najwyżej dwóch latach. Jeżeli natomiast taka poprawa nie następuje – mogą być stosowane sankcje w stosunku do szkoły, od kar pieniężnych do zamknięcia szkoły. Ta ostatnia kara wymaga jednak długich uzgodnień, a dodatkowo inspekcja stoi często na stanowisku, że zamknięcie szkoły nie rozwiązuje problemów edukacyjnych dzieci.

Inspektorzy raz w roku mają obowiązek odbyć wizytę w każdej szkole, taka wizyta nie ma jednak charakteru inspekcji. Celem tej wizyty jest raczej omówienie problemów szkoły. Inspektorat bowiem monitoruje pracę szkół, poprzez analizę gromadzonych w szkołach danych.

Podstawowymi założeniami przy egzekwowaniu wymagań jest poszanowanie autonomii szkół i niewielka inwazyjność inspekcji. Z tego powodu podstawą pracy holenderskiej inspekcji szkolnej jest jednak w mojej opinii monitorowanie zjawisk zachodzących w szkołach. Odbywa się to poprzez analizę wielu źródeł informacji. Są to np. raporty składane przez szkoły do inspektoratu, dane z zewnętrznych egzaminów, skargi, dane statystyczne.

Inspektorzy prowadzą również szereg badań zleconych przez ministra. Badany był np. poziom nauczania języka obcego czy matematyki. Nie są to jednak zadania podstawowe inspektoratu.

Szacowanie ryzyka

W Holandii stosowana jest obecnie zasada nie absorbowania inspekcjami tych szkół, które nie stwarzają ryzyka uzyskiwania słabszych rezultatów niż inne szkoły. Inne oznacza oczywiście szkoły należące do tej samej kategorii. W analizie, która nosi „szacowanie ryzyka”, chodzi o wskazania szkół, które osiągają dobre wyniki w swojej grupie szkół i nie ma powodu do przeprowadzania w nich kompleksowych inspekcji. Polega ono na zestawianiu szeregu danych zarówno statystycznych jak i informacji o wynikach. Nie wchodząc w statystykę i szczegóły techniczne, szkołami, które nie są poddawane inspekcjom raz na 4 lata są szkoły osiągające satysfakcjonujące wyniki. Wyniki nie oznaczają wyłącznie realizacji programów nauczania, ale również sfery bezpieczeństwa socjalnego i fizycznego. Te zadania szkoły, na co zwracali uwagę dyrektorzy i inspektorzy, są w Holandii bardzo ważnym elementem pracy szkoły. Szkoły nie spełniające ustalonych standardów mają „czerwone światło” w inspektoracie i będą na pewno poddane inspekcji. Szkoły mające „światło pomarańczowe” znajdują się w środku skali swojej kategorii, światło „zielone” oznacza wyniki powyżej średniej, te szkoły nie będą poddawane inspekcji. Szkoły otrzymują taką informację raz w roku.

Podstawą analizy ryzyka są wyniki uczniów. Instytucją organizującą egzaminy centralne jest CITO (Instytucja produkująca ok. 500 typów testów rocznie). Korzystanie w trakcie nauki ze standaryzowanych testów CITO nie jest obowiązkowe, ale ok. 80% szkół korzysta z nich. Ich wyniki są danymi wykorzystywanymi przy wewnętrznej ewaluacji. Obowiązkowe egzaminy zewnętrzne, które odbywają się w ostatniej klasie (organizowane przez CITO) są drugim elementem podlegającym analizom. Istotny jest również odsetek uczniów, którzy kończą szkołę i inne niepokojące sygnały ze szkoły np. skargi. W szkole przeprowadza się również testy rozwoju społecznego dzieci, ich wyniki są



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI

MINISTERSTWO
EDUKACJI
NARODOWEJ



UNIWERSYTET
JAGIELLOŃSKI
W KRAKOWIE

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

również elementem szacowania ryzyka. Szkoła może utrzymywać słabe wyniki przez dwa lata, ale w trzecim otrzymuje „czerwone światło”. Już po pierwszym roku zarząd szkoły rozmawia z inspektorami co zrobić z takimi wynikami. Tak więc monitorowanie pozwala inspektoratowi reagować we właściwym czasie.

Zielone światło i raport

Dyrektor szkoły tak komentował fakt otrzymania „zielonego światła” i raportu z dobrymi wynikami: idziemy do restauracji i cieszymy się, że są dobre wyniki. Ale w opinii dyrektorów z którymi rozmawialiśmy, raporty dają rzetelne spojrzenie obserwatorów z zewnątrz. Oczywiście, że nie lubi się inspektorów, ale traktowani są jako dostarczyce cennych informacji, które szkoła może (a czasem musi) wykorzystać w swojej pracy. Inspektorzy są traktowani jako specjaliści, a ich pobyt w szkole jest powodem stresu dla kiepskich nauczycieli (cyt. Dyrektora). Raporty są powszechnie dostępne, mają formę dwustronicowej tabeli z zapisem wymagań i oznaczeniem poziomów spełniania. Są proste, zrozumiałe dla wielu odbiorców.

Biorąc pod uwagę moje obserwacje i wyniki badań PISA mam wrażenie, że misja Inspektoratu „Poprzez skuteczny nadzór do dobrej edukacji” jest możliwa do realizacji.

